

—— ICT支援販売促進の連携 ——

白 石 弘 幸

目 次

- I 問題の所在
- II レコメンデーションとその限界
 - (1) レコメンデーション
 - (2) レコメンデーションの限界と問題点
- III フラッシュマーケティング
 - (1) フラッシュの構造と特徴
 - (2) 事業化の状況
 - (3) ビジネスモデルとしての問題点
- IV 使い分けと連携の可能性
- V 結 び

I 問題の所在

商品は消費者のニーズに合致していれば、一定数は売れるものである。敢えて誤解を恐れずに言うならば、品質がよく価格も妥当ならば、そこそこは売れる。しかしこの「一定数」「そこそこ」よりも販売数を増大させるためには、何らかの努力や工夫が必要となる。

つまり企業の販売活動は市場調査をし、製品計画を立て、開発した製品に価格をつけた上でこれ売るといふことにとどまらない。その後、企業は商品の売れ行きを伸ばすために様々な努力や取り組み、マーケティングを行うのである。このような活動は従来、新規顧客の獲得すなわち初回購買の刺激を念頭に、テレビCMや新聞広告に代表されるように不特定多数を対象にし

た情報提供, すなわちある種のマスコミュニケーションとして行われてきた。

つまり従来のマーケティングでは市場を開拓し, 新しい顧客層を創造するということに力点が置かれていた。この重要性について, ドラッカー (1974) は次のように述べている。「企業は社会の機関であるから, 企業の目的も社会の中にあるのでなければならない。企業の目的についての妥当な定義は一つしかない。それは『顧客を創造する』ことである。顧客こそ企業の基盤で, 企業を存続させる」(Drucker, 1974, 61: 邦訳上巻, 93-94)。

しかしながら, このような不特定多数を対象にした広範囲情報提供型のマーケティングは初回購買の刺激を重要目的としながらも, 購買意欲喚起に関する有効性は実際には限定的でありその効果は商品の認知度向上にとどまるという批判も従来よりあった。つまり商品の存在を認知したり, その名称を記銘することが現実の購買に結び付く可能性は必ずしも高くないという指摘が一部でなされてきた。

このようなことから生まれたのが情報通信技術 (ICT) を活用したレコメンデーションである。これは端的に言えば, 顧客個々人の購買履歴を分析し, その価値観やニーズに合致する商品を個別に推奨するという取り組みである。その萌芽的な形態は90年代後半に既に見られたということを考えると決して新しい活動ではないが, 現段階においてこれにはまだ問題ないし改善の余地が多い。

一方では2008年末, 商品の購入権 (券) を大幅に値引きしてインターネット上で短期間のうちに大量販売するフラッシュマーケティングが登場し, 2010年には日本でもこれを事業化する企業が現れた。しかしこれに関する考察や分析は研究者サイドで現時点ではほとんど行われていない。

本研究では, レコメンデーションの限界ないし問題点について論じた後, フラッシュマーケティングの構造と特徴を考察し整理する。そしてこれらの論考を踏まえて, 両者の連携ないし相互補完の可能性を検討する。

II レコメンデーションとその限界

(1) レコメンデーション

従来の販売促進活動は、新規顧客の獲得に重点を置いてなされることが多かった。しかし消費者は往々にして、積極的な宣伝広告の対象になっていない商品、あるいは宣伝広告はなされているがそれを見たり聞いたりしたことのない商品をその場の判断で購入する。初回の購買と商品選択は偶然性によるところが大きいという財・サービスも少なくない。

企業のマーケティング部門やこれに関する研究機関にも、消費者があるブランドの商品を新たに購入したり、ある通販サイトを初めて利用するのは多くの場合、偶然の産物、つまり「たまたま」であり、テレビCMに代表される宣伝広告の持つ新規顧客開拓に関する効果は限定的であるという見方が90年代よりあった。一部の実務家と研究者からは近年、「テレビCMで消費者に一方的に広告を流し、後はうまく当たってくれることを祈るという従来のマーケティングから脱却しようというメッセージ」(原・大西・小瀧, 2010, 27)も発せられている。この立場では、ある程度ターゲットは定めるものの不特定多数に対して販売促進を行うよりも、一度買ってくれた消費者を逃がさず、自社の顧客としてつなぎとめる方が販売を維持・拡大する上で重要ということになる。

新規顧客の開拓を目的とした販売促進は意義が小さいという主張には必ずしも首肯できないが、新規顧客を増やす一方で既存顧客を失えば、売上やシェアの拡大は実現しないというのも確かである。消費者にとってある商品を購入したり、通販サイトを利用するのは生涯に一度とは限らない。たとえば消耗品の場合、くり返し購入されるので、購入の度に企業はなるべく自社商品を選んでもらう必要がある。不特定多数に対して宣伝広告等を行い新規顧客の増大に努めることも重要であるが、前述したように自社の扱う商品を既に購買したり、自社サイトを利用している顧客との関係を強化し、そのような既存顧客からの生涯売上を最大化することも大切なのである。

一方では、現代人はライフスタイルやワークスタイル、価値観やニーズが多様化している。これを踏まえて顧客を大衆あるいはグループ(分衆)として

見るのではなく、一人ひとり異なるニーズを持った「個客」と見なした上で販売促進を展開する取り組みは、ワントゥワン(One to One)のマーケティングと称される。既存顧客との関係強化で大きな成果をあげているのは、このようなワントゥワンの販促を意識的に行っている企業である。

ワントゥワンでは、一人ひとりの顧客という究極的なマーケット・セグメンテーションに立脚して、各々の顧客に関する情報を分析することにより、各顧客の次のニーズを予測し、顧客別に商品の提案、レコメンデーション(recommendation)を行う。言い換えれば、レコメンデーションとは「顧客に対して均一な情報を提供する従来の情報提供形態」を取り止めて、「『顧客』を『個客』として扱う新しいOne to Oneマーケティング型の情報提供形態」にしたものである(高木・市川・木原, 2003, 30)。あるいはこれは、「ユーザに適した情報をユーザに適した形式で提示する技術やサービス」であるパーソナライゼーションの一形態と位置づけることもできる(土方, 2006, 1)。

いずれにせよ、レコメンデーションでは顧客の属性や購買履歴に基づいて、その顧客に適した商品が抽出され提案される。いわば「あなただけのために用意したものをあなただけに届けたい」という立場で、ピンポイント型の販売促進活動が進められるのである。属性としては年齢や性別、職業等だけでなく、価値観やライフスタイルの感知も図られ、それに合致した商品の抽出が試みられている場合も多い¹⁾。

実際、クレジットカード会社たとえばJCB社は「ふだん気になる情報」や「大事にしている価値観」等に関するアンケート調査結果と「どの店で何を何円で購入したか」という購買履歴から、「飲食・旅行派」「ファッション派」というような利用特性、「自分への投資を惜しまない」「家族を大切にする」「とにかく流行を重視する」といったライフスタイル、「本物志向」「楽しさ重視」「感性を優先」等の価値観を推定した上で、それに合致する商品や店舗をJCB社名義のダイレクトメールで訴求している²⁾。J-COMPASSと呼ばれるこのサービスは、加盟店の売上増大に関して高いパフォーマンスをあげていることから、「消費行動に大きくかわかるのは、顧客のライフスタイルである。そこまで把握できなければ、顧客に商品を推薦する理由があいまいになる」(相馬, 2003, 46)、「年齢や性別といった情報だけで顧客を分類する手法は不十分」(相馬,

2006, 159) という立場をとる一部の研究者と実務家から注目を集めている。

同様の取り組みは三井住友カード社でも行われている。ただし同社の場合、レコメンデーションはダイレクトメールではなく、利用明細書によって行われる。すなわちフルカラー印刷された明細書の片隅にレコメンド・スペースがあり、そこに顧客別の推奨商品が掲載されているのである。

近年はインターネット上の診断用システムに顧客が自分の属性や好み、用途を入力すると、これらを分析した上でそれに合致する商品をディスプレイに示すというレコメンデーション・サイトを設けている企業も少なくない。たとえば化粧品の場合、ハンドクリームといった商品ジャンル、自分の肌の状態、肌に潤いを与えるといった重視する効果、希望の価格帯(予算)、その他の希望を入力するとそれに適した商品が表示される。メガネの場合はフレームの形や材質、レンズの形、価格帯、「高級感」や「すっきり」といった求めるイメージを入力すると、それに該当するメガネが映し出されるのである。

ワントゥワンの販促を行う(演出する)ためには、このように顧客一人ひとりに関して属性や購買履歴等の情報を意識的に入手し、そのニーズ、ライフスタイルや価値観の把握に努めることが重要となる。その上で、各顧客に適合的な商品をタイムリーに訴求しなければならない。このような個別的かつタイムリーな訴求を実現するツールとして、見知らぬ土地で個々人の嗜好に対応した飲食店等の情報を携帯情報端末に表示するシステム、価値観や好み合致した映画情報を携帯電話に配信するシステムも開発されている³⁾。

(2) レコメンデーションの限界と問題点

それではワントゥワン、レコメンデーションによる販売促進が万能かという、そうではない。これには次のような限界ないし問題点がある。

第一に、もともとレコメンデーションになじまない商品というのがある。需要の価格弾力性が高い商品、すなわち消費者側が抱いている主たる選択基準が価格である商品、価格で選ばれしかも価格比較が容易であるような商品は、レコメンデーションに適さない。たとえばスーパーのチラシを見て値段を比較するような食品や日用品はレコメンドしても、ほとんど効果がない。

第二に、レコメンドしてヒットしなかった場合のフォローが現状では十分

にはなされていない。これにはさらに二つの問題が内包されている。すなわち一つは当該顧客のニーズにマッチしなかった商品Aを他の顧客に訴求していれば売れていたというケースが往々にしてありうるということである。もう一つの問題として、当該顧客に商品AではなくBを訴求していればヒットしていたという場合が考えられる。

しかしこのような限界や問題点を重く見て、従来型の広範囲に情報提供を行うマスコミュニケーション型のマーケティングに回帰すればよいかというと、そうではない。顧客個々人に対する訴求力が弱いため、必ずしも現実の購買行動に結び付かないという問題が再び顕在化するのである。そこで注目されるのは、最近登場したフラッシュマーケティングという手法である。

Ⅲ フラッシュマーケティング

(1) フラッシュの構造と特徴

フラッシュマーケティングは、特定商品を購入できるクーポンを通常価格(実勢価格)よりも大幅値引きしてインターネット上で時限販売する手法をさす。端的には「制限時間と対象人数を設けたネット上での一種の特売セール」(島田・上木, 2010, 28)と言い表すこともできる。このクーポンは言い換えれば、当該提示価格で対象商品を購入する権利、購入権ということになる。このように購入権ないし購入券(クーポン)が「大幅値引き」「時限付」「インターネット経由」により販売されるところにフラッシュの特徴はある。

値引率については店頭販売やネット通販よりもかなり大きく、50パーセント超つまり提示されている価格が通常価格の半額以下という場合も多い。中には70パーセントオフ、80パーセントオフという破格値も見られる。このような大幅な値引率での販売は、新規開店時や閑散期、限定的なコースに絞つての商品提供という条件があるからこそ可能となる。またこれは、ある種の大量仕入・販売による割引効果、コスト削減効果であると見なせる。すなわち多数の購入者を確保する努力をサイト運営企業が請け負うのであり、またこれに失敗すればクーポンを発行しないという形で運営企業が結果責任をも負担するというシステムが、店舗側に「薄利多売」を受け入れさせているので

ある。実際、後に取り上げるフラッシュマーケティングの先駆的企業Groupon社はこの事業のセールスポイントとして‘Collective Buying Power’ (多数による共同購入の力)を謳っている。換言すれば、クーポンの発行は多数の購入者が確保された後においてであるから、収益上のリスクは店舗側にはほとんど生じない。

时限販売におけるそのタイムリミットは1日(24時間)から3日間(72時間)が多い。その期限内に一定数たとえば200名の購入者が集まれば売買が成立し、購入者がこれに達しなければ当該取引は流れ、クーポンは発行されない。この人数は販売の上限であることも多いし、また最低数とは別に上限数が設定されていることもある。そういう意味ではフラッシュマーケティングは期間限定であるだけでなく、数量に関してもある種の限定販売であると見なしうる。

ほとんどのサイトでは、商品紹介とともに残り時間がリアルタイムで表示される。このようなタイムリミットを設けて残り時間を示すことには、インターネット・ユーザー間にある種の「焦り」を形成し、その購買意欲を刺激し、これをあおる効果がある。

もっともこの「焦り」の内容は販売期間の前半と後半でやや異なると考えられる。販売開始直後からしばらくの間は、その本質は取引が成立するかどうかの懸念である。すなわち販売期間初期に購買申込みを行ったユーザーには、是非売買を成立させ、当該クーポンを購入したいと思っている者が多い。たとえばチケット発行の最低申し込み数が400人で、販売スタート後の1ないし2時間以内に申し込んだ人数が50人である場合、この50人の多くは期限までにあと350人何とか加わってほしいとか、購入者を自らも集めなければと思ってしまう。このような心理を購買者増大に活用すべく、サイトには通常Twitterの利用サービスが付随している。そして実際、これとメール、SNSによる勧誘が相当数の初期購入者により積極的に行われる。いわば「客が客を探す」「顧客が顧客を集める」(原・大西・小瀧, 2010, 29)という状況が出現する⁴⁾。したがって販売期間の前期は、クチコミにより勧誘されたユーザーの比率、申込者に占めるそのパーセンテージが高い。何らかの形で以前から互いにつながりがあるというユーザーの割合が大きいのである。先に「多数の購入者を確保

する努力をサイト運営企業が請け負う」と述べたが、実は購入者探しの責任は顧客側にある意味で転嫁されていると言える。

一方、販売期間後期から期限間際にかけては、個別に申し込む買手が増えていく。購入可能数が無制限である場合は別にして、「残り100人」あるいは「残り10人」となった段階では「焦り」の内容は「早く申し込まなければ売り切れてしまう」というものとなり、ユーザーは先を争って購入しようとする。時間切れと売り切れの懸念が個人客に「申込み」をクリックさせ、これを購入手続きのページに呼び込むのである。

取引成立時の決済はクレジットカードにより行われることが多い。クーポンは印刷可能な形でパソコン等の登録メールアドレスに送信されるか、顧客ごとに用意されている専用ページにアクセスすれば印刷が可能、あるいは携帯電話に送付というのが一般的である。店舗で実際に利用する場合には通常、店員に印刷したクーポンを手渡すか携帯電話の画面に表示したクーポンを見せた上で、購入者氏名とチケットIDを伝えることになる。サイト運営主体の収益は、売上の数パーセントという形で商品提供側から手数料として受け取る場合と、販売金額と仕入金額の差額としてもたらされる場合がある。

商品を提供する各店舗・各企業にとっては短期間での大量販売が望める。サイト運営企業から商品提供側への入金時期が明確であることから、「店の経営が安定化するというメリットもある」(根本, 2010, 71)。

またこれには大きな宣伝広告効果もある。すなわち先にも言及したように、一般的にサイトにはTwitter等のソーシャルメディアの利用サービスが付加されており、ユーザーがこれを通じて「このレストランでこの値段はお得」といった感想や推奨文を書き込めるようになっている。このサービスは、「ネット上での消費者のクチコミを促し、宣伝効果を高めている」(島田・上木, 2010, 28)と見なせる。

(2) 事業化の状況

フラッシュマーケティングのビジネスモデルで本格的に事業を行った最初の企業はアメリカのGroupon社であると言われる。同社はシカゴに本拠を置く新興企業で、経営トップは創業者でCEOのAndrew Masonである⁵⁾。

当初、同社はネット上で非営利的な目標の実現に向けて署名集めを行ったり、募金を行ったりするサイト、いわゆる共同アクションサイトとしてThe Pointを運営していた。この種の共同アクションサイトは政治的理念に基づく目的の達成や社会運動・住民運動をサポートするという公共的側面が比較的強く、サイトのコンテンツそのものが利益に直結するわけではない。収益源はサイトに宣伝広告を掲載する企業からの出稿料で、さほど大きな利益は望めない。もともと高い収益性が期待できないビジネスモデルである上に、同社の場合、広告出稿企業が期待通りには集まらずこの事業において苦戦していた。

同社は2008年11月、The Pointの付加的なサービス、共同アクションの一形態としてクーポンの共同購入を始めた。これがフラッシュマーケティングの起源であると言ってよい。

なお、同社は2010年8月、日本におけるフラッシュの先駆的企業の一つクーポンポッド社(サイト名「Q:pod」)を買収し、日本市場で同社の事業を推進する組織として再発足させることを発表した。

事業化後2年で、Groupon社はフラッシュ事業の範囲を全米の約90都市、米国外の約30か国に広げた。その範囲は2010年の下半期に入ってから拡大中である。

日本でも2010年、このビジネスに取り組む企業が現れた。ここではその例として、事業開始にあたって高頻度でプレスリリースを行い、その戦略的方针や特徴が比較的明確なENGLISH OK社(現ピクメディア社)、キラメックス社、シェアリー社、リクルート社を取り上げよう。

日本でフラッシュマーケティング事業を最も早期に本格的に立ち上げた企業はENGLISH OK社であると言ってよかろう。同社は東京都杉並区に本社を置き、経営トップは森ダイブ代表取締役である。フラッシュ参入前の主要事業は英会話教育、ホテルやレストランの会員制優待サービスであった。後者の優待サービスを発展させる形で、同社は2010年4月、大幅にディスカウントしたクーポンを日替わりで提示し共同購入を働きかけるサイト「Piku」を立ち上げた。5月には社名の変更が行われ、これが現在のピクメディア社となった。当初の事業範囲は首都圏であったが、2010年末までに「47都道府県のエリ

アごとに日替わりクーポンの提供を目指します」というコメントを発表している(JCN NEWSWIRE, 2010年6月30日配信)。

キラメックス社は2009年2月に設立された東京都渋谷区に本社を置くウェブシステムの受託開発企業で、経営者は村田雅行・代表取締役社長である。同社は2010年5月に東京エリアでフラッシュマーケティング事業を開始した。サイトの名称はKAUPONで、同事業では商品購入券をクーポンではなくプレミアムチケットと呼んでいる。具体的には、事業の概要は次のように述べられている。『『KAUPON』は、お客様に良いサービスをお得な価格で提供をすること、サービス提供側となる店舗に短期間で大勢の新規顧客を集客することを目的にサービスを開始することといたしました。『KAUPON』では、インターネットを通じ、大勢の人に短期間でチケットをご購入いただくことで『プレミアムチケット』の提供を実現しています』(2010年5月10日プレスリリース)。さらにその特徴は以下のように紹介されている。『『KAUPON』は、ユーザーがプレミアムチケットの最低販売数をクリアするためにTwitterやSNS、メールなどで積極的に友人・知人を巻き込む機能をご用意しています。事業者にとっては超短期間・共同購入・クチコミなどのソーシャル性といった『フラッシュマーケティング』の仕組みがあるため、商品、サービスのブランドを損ねることなく、通常では提供できない特別なプランを用意することによる『KAUPON』からの顧客獲得、短期間で的大量集客が可能となります』(前掲プレスリリース)。

同社は同年9月にKAUPON事業の範囲に大阪、京都、兵庫の3エリアを加えた。さらに同年同月、成長を加速するためにグロービス・キャピタル・パートナーズ(東京都千代田区、代表パートナー堀義人)より2億円の資金調達を行った。同社自身はこの目的に関して、「今回の資金調達で、更なる経営基盤の強化を図ると共に、現在関東・関西圏でサービスを提供中のKAUPONの全国展開促進、マーケティング強化、人材拡充を予定しています」と述べている(2010年9月30日プレスリリース)。

シェアリー社はフラッシュ事業の運営を主目的として光通信社と同社の子会社e-まちタウン社、SBIインベストメント社の共同出資により設立された企業である。本社は東京都豊島区で、経営者は田中正人・代表取締役である。

同社は発足とほぼ同時にクーポンの共同購入サイト「Shareee」を立ち上げた。事業を開始するのに際して同社は次のように述べている。「『シェアリー』では、『シェアリー』限定の特別クーポンや50%以上の大幅な割引クーポンなどのプレミアムクーポンを、1日、1地域、1アイテムの形式や購買成立までのカウントダウンにより提供することで、消費者と商品・サービス提供者の『出会いの場』を提供いたします。Twitterをはじめとするソーシャルメディアを通じて商品・サービスの販売を告知することにより、瞬間的に消費者を集める、フラッシュマーケティングの手法を採り入れております。(中略)店舗様には圧倒的な集客力・プロモーション効果、消費者には魅力的なクーポンを提供することで、店舗・消費者の両面から日本全国に活力を与えてまいります」(2010年8月23日プレスリリース)。

Shareeeの特徴は、Yahoo!JAPANとの連携を図っていることである。具体的にはYahoo!JAPANのIDによりログインができるようになっており、同ID保有者が登録手続きをする際に負担が軽減されるように配慮されている。Yahoo!JAPANのアクティブユーザーは約2400万人(2010年7月現在)であるから、この効果は比較的大きかったと見られる。

同事業の対象エリアは当初、東京だけであったが、10月に大阪、愛知、神奈川がこれに加えられた。同社はカバー範囲拡大に際し、「大阪・愛知・神奈川スタートアップキャンペーン」を展開し、高付加価値商品を大幅値引きして提供した。

リクルート社は東京都中央区に本社を置く大手出版社で、経営トップは柏木育・代表取締役社長である。同社は2010年7月に、フラッシュのサイト「ポンパレード」(pomparade)をオープンした。同社はこれを「“プチ贅沢”の共同購入サイト」というキャッチコピーでインターネット・ユーザーへの浸透と普及を図った。同社の強みは商品提供側に多くの顧客を既に抱えているということである。同社自身「飲食店、ホテル、エステ、レッスンなど、リクルートが顧客接点を持つ幅広いジャンルのサービスを提供します」(2010年7月15日プレスリリース)と表明しているように、各種情報誌で培った飲食店やサービス業との関係をこの事業におけるセールスポイントないし競争優位基盤にするのが基本的な戦略であると考えられる。そして同社はフラッシュ事業開始に

あたり、「『Twitter』でお願い!ポンパレード!」キャンペーンと銘打ち、掲載店ニーズに関する市場調査を行った。そこには、「『Twitter』上で、皆さんの『いつか行ってみたいお店・やってみいたいこと』を募集します」(同社ホームページ)と書かれている。

(3) ビジネスモデルとしての問題点

消費者にとってのフラッシュマーケティングの注意点として、根本(2010)はクーポン内容と金額が見合わない、クーポンを使う前に店がつぶれる、個人情報漏洩する等に関するリスクをあげている(根本, 2010, 72)。これらのリスクを買手に負わさないために倒産時の返金規定を明文化し、個人情報の管理を決済会社側が一括して行う等の施策を講じているサイト運営企業もある。しかし商品内容と金額の不一致という問題はなかなか解消しづらいであろう。フラッシュは買得というイメージが広がり定着してしまうと、割安を装って通常価格がそれとさほど変わらない価格で商品を販売したり、提供商品に多少難があってもこれを黙認する悪質サイトも今後、出現しかねない。

本章で見てきたように、現状ではフラッシュマーケティングは専門サイトを「場」にして行われている。複数の異なる企業(店舗)の商品を扱い、また会員登録が必要であるとはいえ不特定多数のユーザーがアクセスするこのような専門サイトにおけるフラッシュマーケティングは、いわばパブリック・フラッシュと呼べるだろう。前述の根本(2010)が指摘しているのは消費者側から見た注意点であるが、このようなフラッシュのサイト運営ビジネス、パブリック・フラッシュが抱えるビジネスモデルとしての問題点にはどのようなものがあるのだろうか。私見では参入障壁が低いことと、個人ユーザーの囲い込みが困難であるということが当該問題としてあげられる。

参入障壁に関して言えば、インターネット上で通販サイト等のビジネスを行っている企業ならば比較的容易にフラッシュを事業化しうる。サイト運営のノウハウは似ているし、事業の立ち上げに際し必要となる投資もさほど大きくない。これは事業主体にとって持続的競争優位の構築を困難にしている。この問題は、程度の差こそあれネット・ビジネスに一般的に共通するものである。しかし後発ビジネスモデルであるフラッシュ、すなわちネット・ビジ

ネスのノウハウやインフラの蓄積がある程度進んだ段階で登場した当該事業の場合、特にこの問題が顕著であるという感がある。

囲い込みについては、個人ユーザーに関してこれが特に難しい。インターネット・ユーザーがフラッシュマーケティングを利用するためには、一般的には前述したようにフラッシュのサイトに会員登録することが必要となる。しかしこの登録作業は、感じ方に多少個人差もあろうが、比較的容易である。しかもどこのサイトも同じような操作性で、入力情報も類似しているため、どこかのサイトに一度会員登録したことのあるユーザーはノウハウ的にも心理的にも他のサイトに登録しやすくなる。これはクーポンの購入手続きに関しても同じである。実際、このためユーザーは複数のサイト会員になっていることが多い。

フラッシュの運営企業はサイトの見易さや機能的工夫によってある程度、自社サイトに対するロイヤルティ(忠誠心)を高めうるが、これにも限界がある。すなわちユーザーはサイトで商品を選ぶというよりも、商品の内容やどれだけ割安かという「お得度」を購入の判断基準とすることが多い。

端的に言えば、個人ユーザーにとってサイトのスイッチング・コストが小さいため、商品がそのつどスポット的に購買される傾向がある。したがって囲い込みがしにくいのである⁶⁾。

このように、フラッシュマーケティングのためのサイトを運営するパブリック・フラッシュ事業で持続的な競争優位を築き、これを強力な収益源とし続けるのには大きな困難をともなう。サイトそのものを差別化できるファクターが少ないため、ロイヤルティを強化して、自社サイトに継続的にユーザーを集めるということが難しいのである。当初は物珍しさもあって多数のサイトがそこそこの収益をあげられても、ユーザー間に「慣れ」や「飽き」が生まれると商品選別の目が厳しくなり、そのつど本当に買いたい商品だけをサイトにこだわらずに購入するというように、購買がますますスポット的になっていく。結局のところ他のビジネスと同様、最終的に重要となるのはユーザーや店舗と信頼関係を築く地道な努力と組織能力であると言える。

このようなことからサイトの淘汰が早晚起こると考えられる。商品提供側にとっても、商品訴求や宣伝広告のツールとして長期的に有効かという点、

必ずしもそうではない。フラッシュ単独では安定的な収益源、長期的に有効なマーケティング手段とはなりにくいのである。

しかしながら商品提供側は、このようないわばパブリック・フラッシュとは別に、自社サイトで自らフラッシュマーケティングを行いうる。サイトでこういうサービスが行われているということを顧客の間に広く認知させて閲覧者を増やし、定期的に当該サービス情報をチェックするように促す必要があるものの、企業は自社商品だけを対象としたフラッシュを自社サイトで主体的に実施することもできるのである。前述のパブリック・フラッシュに対し、これはいわばプライベート・フラッシュと呼べるだろう。

IV 使い分けと連携の可能性

レコメンデーションに内在する重要な問題を改めて整理すると、第2章で述べたように、これには第一にレコメンデーションに適さない商品の存在、第二に対象顧客の価値観やニーズと推奨商品のミスマッチという問題がある。後者をさらに検討すると、これには当該顧客に対してどのようにフォローするかという問題と、当該商品に関してどうフォローするかという問題がある。すなわちレコメンデーションの主要な問題は図表1のように整理される。

- | |
|--|
| <p>1. レコメンデーションに適さない商品の販売促進をどう行うか</p> <p>2. 対象顧客の価値観・ニーズと推奨商品のミスマッチが判明した際、
どう対応するか</p> <p>2-A. 当該顧客に対してどうフォローするか</p> <p>2-B. 当該商品に関してどうフォローするか</p> |
|--|

図表1 レコメンデーションに内在する問題

第3章で述べたフラッシュマーケティングは、1の問題と2-Bの問題に対する一つの有効なソリューションとなる。より具体的には次のように考察される。

1 は、第2章で述べたように、商品のなかにはそもそも個別訴求になじまないものもあるという問題である。日配食品や日用品等のいわゆる最寄品のなかにはそういうタイプのものが多い。同じレストラン、化粧品、旅行商品であっても、レコメンデーション向きのものと、不特定多数への情報提供を通じた販促の方が相性のよいものがある。

たとえば同じレストランでも伝統と格式が強みである店の場合、レコメンデーションでは高い販促効果が期待できるが、ディスカウント販売のイメージが強いフラッシュに関して言えばそういう強みと矛盾するリスクが大きい。ためこれを活用することには慎重でなければならない。一方、新規開業の店に関しては、フラッシュによって大きな集客効果が期待できる。

また同じ化粧品であっても、高価格帯の制度品、メイク系商品やメディカル・コスメ等の高付加価値品はレコメンデーションで効果的に訴求しうが、最寄品の傾向が強い基礎系化粧品、セルフ品はレコメンデーションの有効性が劣る。実際、メディカル・コスメ「シーラボ」のレコメンデーションと通販で急成長したドクターシーラボ社も、同じ販促手法と販売チャネルを低価格帯の「ラボラボ」に適用した際には売上の苦戦した⁷⁾。だからといって大量宣伝広告に頼る販売促進、不特定対数を対象とした従来型のマーケティングは、第1章および第2章で述べたように購買意欲を直接的に喚起する効果に関して問題がある。これへの回帰と全面的依存はいわば「元の木阿弥」であり、有効な解決法であるとは言えない。フラッシュマーケティングはこの問題の解決に関して一定の有効性を持つ。

このフラッシュの活用には、第3章で紹介したようなフラッシュ専門サイトを使う場合と自社サイトで同様のサービスを提供するケースが考えられる。前述したように、前者はいわばパブリック・フラッシュであり、後者はプライベート・フラッシュと呼べるだろう。

2-B は、当該商品を推奨しなかったが推奨していれば購買につながったかもしれない顧客、あるいは通常の実勢価格では買わないが割安ならば当該商品を入手したいという買手が存在するという問題である。前者の顧客は実は当該商品に対して強いニーズがあるがレコメンデーション対象の抽出から漏れた買手である⁸⁾。こういう顧客については、遅れてレコメンドすれば

ヒットする可能性はあるが、情報提供時期が遅くなるというデメリットを当該顧客はこうむることになる。旅行商品やイベント商品、食品の場合、この不利益は大きい。このような不利益をカバーするための販促手段、また価格に対する需要の弾力性が大きい後者の買手に効果的に訴求する手法として、フラッシュマーケティングが考えられる。そしてここでも、前述したパブリック・フラッシュとプライベート・フラッシュの両方が検討されるべきだろう。

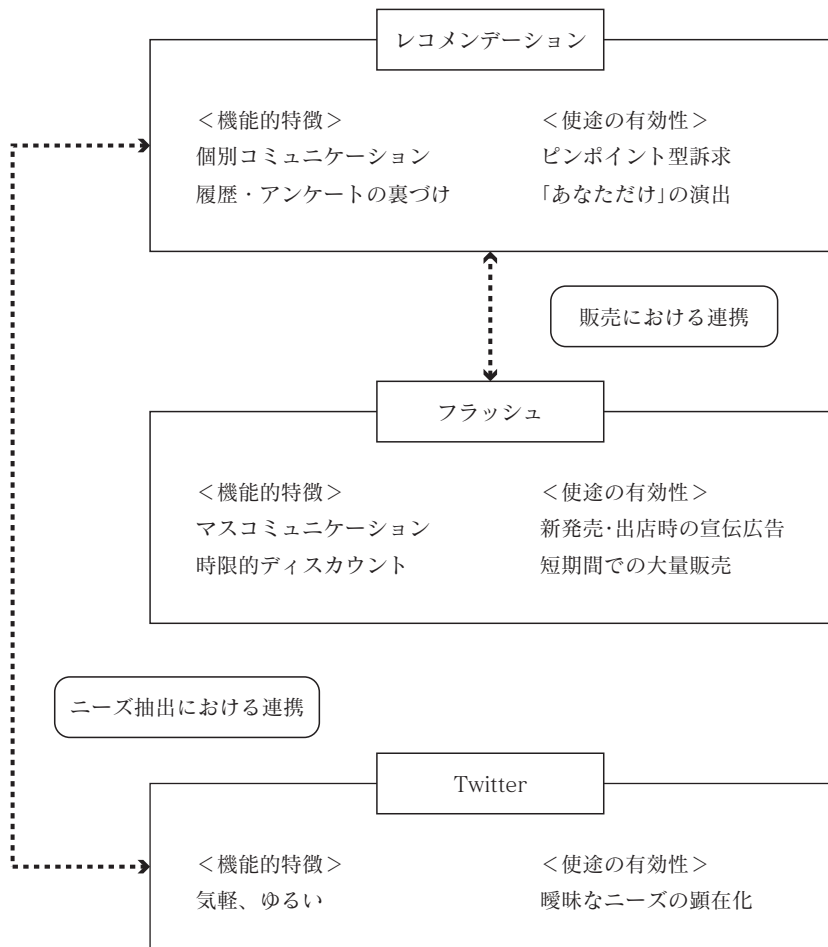
2-Aの問題に有効に対応する一つの方法は、Twitter等によるニーズの引き出しである。当該顧客に対する「欲しいのはこれでは?」「そうでない」「これでは?」「そうかも」という継続的なコミュニケーションを通じて、適合商品を感知するのである。

実際、東急ハンズ社はこのような「コレカモ」サービスによって顧客の潜在的なニーズを明確化し、また感知し、それを売上増につなげている。コミュニケーションツールとしてのTwitterの特性は、自分の正直な気持ちをつぶやけばよく、また返信が義務化されていないというある種の「気軽さ」「ゆるさ」である。そして、そのような「『ゆるさ』が顧客から本音を引き出す」(島田・上木, 2010, 28) ことに関してむしろ有効となる。

換言すれば、「気軽さ」や「ゆるさ」は肩肘張らないリラックス感のあるやり取りを顧客と継続するのに向いているし、そういうフレンドリーでさりげないコミュニケーションを一定期間地道に続けることによって、購買履歴やアンケート結果には現れない曖昧なニーズを顕在化させ、本人もわかっていないようなおぼろげな要望を明確化することができる。ニーズの抽出において、レコメンデーションとTwitterは補完的な関係となりうるのである(図表2)。

V 結 び

本研究では、レコメンデーションに関して放置されていた感のある二つの問題を取り上げた。一つは、もともとレコメンデーション向きでない商品をどのように扱うかという問題である。もう一つはレコメンデーションしなかった場合にどうフォローするかという問題である。後者はさらにヒットしなかった顧客への対応と、ヒットしなかった商品に関する対策に分かれる。



図表2 販促ツールとしてのレコメンデーションおよびフラッシュとTwitter

このような問題の存在が見過ごされるか軽視される、あるいはこれに対してほとんど何の具体的アクションも取られないという事態は、情報提供のあり方を従来の不特定多数への一斉同報から個々の顧客への個別送付に変えたのがレコメンデーションであるという立場をとることにより生ずる。換言すれば、レコメンデーションを単なる「きめの細かい情報提供」「個別的商品推奨」と捉えてしまうと、これをめぐるオペレーションも「情報提供で終わり」

「推奨しっ放し」という形になりかねない。

レコメンデーションの目的は個々の顧客のニーズを把握した上で実際の購買を喚起することであり、購入の意思決定とアクションにいたるまでこれは地道に、かつ疎まれない形、信頼関係を損なわない形で継続されなければならない。購買喚起の意識が希薄で、この努力が続けられなければ、単に情報の送り方や見せ方を変更したということになりかねない。

一方で、本研究はフラッシュマーケティングの構造と特徴、事業化の現状と問題点について見てきた。端的に言えば、これはソーシャルメディアと連携した値引率の高い時限的なクーポン販売である。アメリカにおけるGroupon社の成功を契機に、日本でも2010年、このビジネスに取り組む企業が現れた。ただしフラッシュのサイト運営ビジネス、パブリック・フラッシュは参入障壁が低く、個人ユーザーの囲い込みが困難であるため、これ単独では安定的な収益源や長期的に有効なマーケティング手段とはなりにくい。

企業はそれぞれ長所と問題点を抱えるレコメンデーションとフラッシュマーケティングを相互補完的に、あるいは連携させてマーケティングに活用することができる。たとえば同じ化粧品に関しても、ワントゥワン型訴求に適した高価格帯の差別化商品はレコメンデーションで購買を刺激し、セルフ品はフラッシュで販売促進を行うことが考えられる。レコメンデーションにおけるヒット率が低かった商品をフラッシュにまわすということもありうる。一方、Twitterは嗜好やニーズの感知においてレコメンデーションを補完する。その「気軽さ」「ゆるさ」は前述した疎まれない形でのニーズ感知努力と商品訴求の継続に向いているのである。これらの手法やツールのより詳細な連携方法とその実践に際してクリアすべき課題については、今後さらに検討していかなければならない。

脚 注

- 1) ただし本当に一人ひとりに個別の商品を用意しては、事業の採算は合わない。実際には、ある顧客に勧めたのと同じ商品が別の顧客にも推奨商品として紹介されているのが普通である。つまり「あなた様だけのために、ご用意しました」と言っているものの、本当に特別な商品がオーダーメイドされたり特別仕入されたりしてい

るわけではない。オンリーワン商品が提供されているようであり、実際はそうではないということが多いのである。そういう意味では、実はここでは「あなただけ」の「演出」が行われていると言える。

- 2) JCB社名義で送るのは、差出人が各店舗であるよりも株式会社JCBとなっている方がカード会員である受取人に読まれる確率が高いためである。
- 3) 安随他(2005)は東京の銀座において、携帯情報端末用レコメンデーションシステムの運用試験を行いその有用性を実証している(安随他, 2005, 4)。また小野・本村・麻生(2007)は東京の新宿と千歳烏山で携帯電話用映画推薦システムの運用テストを行い、その操作性を検証している。そこでは「誰と見ますか? (一人で、家族と、恋人と)」「どこで見ますか? (映画館で、自宅で)」「今の気分(感動したい、笑いたい、泣きたい、怖がりしたい、手に汗を握りたい、癒されたい、スカッとしたい)」といった質問によって、被験者の潜在的なニーズや嗜好を引き出す試みが行われている(小野・本村・麻生, 2007, 1)。
- 4) 原・大西・小瀧(2010)は、フラッシュとソーシャルメディアの連携が大きな集客効果を確保する上で意義があったとしている。具体的には彼らは次のように述べている。「以前からこうした共同購入によって価格を割り引くサービスは存在した。ただ、募集期間が1～2週間と長く、割引率もさほど高くなかったことから市場は広がらずじまい。その限界を突き破ったのが、圧倒的な“クチコミ増幅装置”, ツイッターやフェースブックなどソーシャルメディアの台頭である」(原・大西・小瀧, 2010, 29)。また彼らは「24時間以内の方が購入者は『お買い得感』を駆り立てられる」(前掲同所)として、制限時間を24時間に設定していることが顧客の購買意欲を刺激する上で重要だとしている。
- 5) 経営トップは2010年現在。後に取り上げるENGLISH OK社(現ピクメディア社), キラメックス社, シェアリー社, リクルート社についても同様である。
- 6) 商品提供側たとえばレストラン等に関して言えば、クーポンを積極的に発行したい店舗とこれを発行したくない店の区分がはっきりしていると考えられる。前者は集客力の高いサイトを選びたがるため、知名度の高さと会員数の多さにより囲い込みがある程度なされうる。一方、後者すなわちクーポンに頼りたくないとか、これを冷ややかに見ている店についてはクーポン発行を交渉することは困難で、レコメンデーションの訴求対象とする等の打診がむしろ有効であろう。
- 7) 同社はこの原因を「ドクターシーラボブランドの成功体験の延長線上でしか考えず、新しい挑戦に対して腰を据えて取り組めていなかった」(清嶋, 2010, 61)と自己分析している。
- 8) 過去に売買実績がなくそもそもレコメンデーションが不可能という買手、連絡先に関する情報がないためレコメンデーションの対象に最初からなっていない顧客もいる。

引用文献

- 安随晋太郎・福田聡・濱崎雅弘・大向一輝・武田英明・山口高平(2005)「オントロジーに基づく携帯情報端末用レコメンデーションシステムの構築」, *The 19th Annual Conference of the Japanese Society for Artificial Intelligence*, 1-4.
- Drucker, Peter F. (1974) *Management : Tasks, Responsibilities, Practices*, Harper & Row, New York (野田一夫・村上恒夫訳『マネジメント：課題・責任・実践』(上)(下), ダイヤモンド社, 1974).
- 原隆・大西孝弘・小瀧麻理子(2010)「ソーシャルネット経済圏」, 『日経ビジネス』9月13日号, 22-41.
- 土方嘉徳(2006)「嗜好抽出と情報推薦技術」, 『情報処理学会論文誌』47巻4号, 1-10.
- 清嶋直樹(2010)「あのプロジェクトの舞台裏：ドクターシーラボ」, 『日経情報ストラテジー』10月号, 56-61.
- 根本佳子(2010)「『グルーポン』系サイトが急増した理由」, 『日経トレンディ』10月号, 70-72.
- 小野智弘・本村陽一・麻生英樹(2007)「携帯電話によるレコメンデーションシステムの一般ユーザによる評価実験」, *The 21st Annual Conference of the Japanese Society for Artificial Intelligence*, 1-3.
- 島田優子・上木貴博(2010)「顧客のインサイトをつかめ」, 『日経情報ストラテジー』10月号, 26-36.
- 相馬隆宏(2003)「顧客情報の再生術」, 『日経情報ストラテジー』10月号, 42-54.
- 相馬隆宏(2006)「業務革新ビフォー・アフター：仮説検証で購買欲を刺激, 退会2割減らし収益拡大」, 『日経情報ストラテジー』3月号, 158-161.
- 高木浩則・市川祐介・木原洋一(2003)「書籍ECサイトにおけるレコメンデーションシステム」, 『NTT技術ジャーナル』2003年11月号, 30-33.